

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: 200115151

UDC \_\_\_\_\_



厦门大学

硕士学位论文

厦门建行工程咨询业务发展战略研究

Developing Strategy Research of Engineering  
Consultation on CCBXM

赖丽霞

指导教师姓名: 戴亦一 教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2006 年 9 月

论文答辩日期: 2006 年 10 月

学位授予日期: 2006 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评阅人: \_\_\_\_\_

2006 年 9 月

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在          年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：                      日期：          年    月    日

导师签名：                      日期：          年    月    日

## 论文摘要

伴随着厦门建行 1954 年的成立，工程咨询业务已走过了 52 年的风雨历程。财政职能的转变、脱钩改制的应变、再到市场竞争的激变，厦门建行工程咨询业务不断面临新的挑战。作为建设银行具有传统优势的中间业务品种，工程咨询业务面对不断加剧的竞争应何去何从，如何确定今后的发展目标，如何制定相应的发展战略，这是企业管理者应该思索的问题。

本文通过对厦门建行工程咨询业务的内外部环境分析、SWOT 分析、和三大主营业务战略定位为企业选择和制定适合企业实际情况的经营战略和策略。

全文共分四章。第一章是概述厦门建行工程咨询业务的发展历程及其战略管理意义。第二章是厦门建行工程咨询业务战略环境分析。主要是对外部环境中的宏观环境、行业环境、在同业中的竞争地位和竞争对手，企业内部环境中的组织结构、人力资源等要素进行分析。第三章是厦门建行工程咨询业务的战略选择分析。主要通过 SWOT 分析，提出战略指导思想和今后三至五年的战略目标。第四章是厦门建行工程咨询业务的战略实施。主要对战略实施方案中的部门组织结构变革、财务、人力资源、品牌、战略联盟等战略的实施展开论述。

作者认为：在竞争的市场环境下，应依托建行优势，强力打造建行工程咨询这一其他商业银行不具有的特色服务品牌；在保证现有三大主营业务品种的基础上积极向工程建设过程上、下游方向发展，构建战略联盟。

**关键词：**建行工程咨询业务；战略研究

## ABSTRACT

Accompanied with China Construction Bank Xiamen Branch found in 1954. The business – Engineering Consultation has developed for 52 years. With the competition of apparel market becoming fiercer, the business continuously faces new challenges. How to set up the business developing target, how to establish the developing strategies, it is important to the managers.

By analyzing external & internal environment, we try to select an appropriate strategy with SWOT analysis in this article.

There are four chapters in all. Chapter one: the development progress of the business and significance of strategic management. Chapter two: analysis on the strategic environments of the business. In the external environments, it mainly focuses on the macro and industrial environment, the main competitors and status of the enterprise; in the internal environment, structure, human resource and so on. Chapter three: analysis of the strategic option of the business. The developing strategic thought and the strategic target with three to five years are presented by SWOT analysis. Chapter four: strategy application. Here we discuss the organization innovation, human resource, finance, marketing, information management, enterprise culture.

The author think: Engineering Consultation is our characteristic business, we should pay more attention to build the traditional business brand. At the same time, we must develop the business actively to make the strategic alliance.

**Key words:** Engineering Consultation of CCB; Strategy Research

## 目录

前 言.....	1
第一章 厦门建行工程咨询业发展及其战略管理意义 .....	2
第一节 建设银行工程咨询业务发展概述 .....	2
第二节 建行厦门市分行工程咨询业务的基本情况 .....	4
第三节 厦门建行工程咨询业务发展战略研究的现实意义 .....	6
第二章 厦门建行工程咨询业务的战略环境分析 .....	8
第一节 外部环境分析.....	8
第二节 内部环境分析.....	17
第三节 竞争地位和主要竞争对手分析 .....	20
第三章 厦门建行工程咨询业务的战略选择分析 .....	26
第一节 SWOT分析.....	26
第二节 基于SWOT分析形成的战略 .....	28
第三节 工程咨询部三大业务的战略定位 .....	30
第四节 厦门建行工程咨询业务发展战略方案的主要内容 .....	32
第四章 厦门建行工程咨询业务的战略实施 .....	35
第一节 差异化竞争策略的选择 .....	35
第二节 部门组织结构的变革 .....	36
第三节 财务战略的实施.....	38
第四节 人力资源战略的实施 .....	39
第五节 品牌战略的实施.....	41
第六节 合作联盟战略的实施 .....	44
参考文献.....	46
后 记.....	47

## 前 言

工程咨询业是为经济建设和工程项目的决策与实施提供全过程咨询的智力服务业，是经济运行、尤其是投资建设不可缺少的重要中介。据国际咨询工程师联合会对世界工程咨询业状况的调查显示：世界工程咨询市场的规模相对可观、工程咨询公司的作用显著；同时国际工程咨询业发展的两大趋势为：企业功能多样化、企业规模大型化。

我国的工程咨询业走过了一条艰苦创业的过程，目前已延伸到从可行性研究开始到工程设计、工程招标、项目管理、施工监督、竣工验收等全过程的咨询服务。虽然得到了长足的发展，但国内工程咨询业整体水平较低、实力较弱。工程咨询企业的人员素质、组织结构、经营机制等方面存在较大差距，市场竞争主要集中在价格的竞争。加入 WTO 后，随着工程咨询市场开放度的加大，国际工程咨询企业开始进驻中国，国内工程咨询市场进入一个“硝烟四起、与狼共舞”的竞争阶段。

中国建设银行厦门市分行的工程咨询业务，起源于转型前的财政审核职能，发展至今已经成为具有甲级工程咨询、甲级工程招投标代理、乙级工程监理资质的综合业务部门。一路走来，几经风雨。面对新的市场环境和更加激烈的市场竞争，保有和发展工程咨询这一特色业务品种有何意义？如何确定工程咨询业务的发展方向？如何使企业在管理能力、技术水平、市场运作观念与手段上取得优势？在市场竞争中抢占制高点？作为一个已有十年工作经历的厦门建行工程咨询部员工，正是这些问题促使我去思考和探索。我认为在市场化、现代化和国际化的进程中，对一个企业及其经营者来说，发展战略是企业激烈竞争中能否取胜的核心问题。我希望通过对发展战略的研究，能对问题的解决有所启迪。以下从四个部分对厦门建行工程咨询业务的发展战略进行分析、探讨。

## 第一章 厦门建行工程咨询业发展及其战略管理意义

战略管理是企业为了自身长期的生存、继续和发展而进行的一个投入、决策和行动的完整过程。它通过对内外部环境分析、战略形成和最终有效的战略实施而力争达到期望的战略成果。在进行战略分析之前，我们有必要对我们所要研究的建设银行传统业务—工程咨询业务进行一定的了解，并充分明确该业务战略管理的意义。

### 第一节 建设银行工程咨询业务发展概述

新中国成立后，经过三年国民经济恢复时期，1953 年我国开始实施第一个五年计划，展开大规模的经济建设。为了加强国家基本建设资金管理，经中央人民政府政务院批准，1954 年 10 月 1 日，中国人民建设银行正式成立。当时机构的职能定位是负责我国基本建设投资的国有专业银行，作为全国基本建设投资拨款、贷款和结算的中心，政务院关于设立中国人民建设银行的决定中规定：

\*凡国家用于基本建设的预算拨款以及企业、机关等用于基本建设的自筹资金，均集中由中国人民建设银行根据国家标准的计划和预算监督拨付。

\*中国人民建设银行应负责监督基本建设资金专款专用，应负责办理基本建设拨款的结算业务，并对建设单位和施工企业的资金运用、财务管理、成本核算以及投资计划完成情况等进行检查监督。

其后的四十多年时间里，中国人民建设银行作为国家专业银行，主要经办国家基本建设拨款，管理和监督使用国家计划确定的基本建设资金，为提高投资效益、加快国家经济建设和发展做出了卓越贡献。在这一期间工程造价业务成为建行的一项基本业务，在全国建行系统范围内建立起了一支遍布全国各地的建筑经济工作队伍（建经处、建经科），拥有了一大批从事工程造价和基建财务的专业技术人员。（注：目前全国建行系统省市一级分行下都设有工程咨询机构，且都为具有全国甲级资质的工程咨询单位，共计 36 家，从业人员 8000 余人，其中具有注册造价工程师、注册资产评估师、注册房地产估价师、注册



会计师等各种专业技术资格的高级管理人员有 3000 多人。) <sup>①</sup>工作范围涵盖了所有基建投资项目工程款从计划拨付到竣工验收结算的全过程内容。主要包括审查基建工程预算；监督、检查建设单位、建筑安装施工单位等投资计划和计划执行情况基建财务拨款决算及基建财务工作报告，基建完成情况和投资工作报告等各方面内容。在这一较长的计划经济时期，建行代行财政职能，管理着国家固定资产投资，为国家节约了大量资金。仅在“八五”和“九五”期间，建设银行审查工程概、预、结算及竣工决算业务量超过 23000 亿元，节约投资超过 900 亿元。<sup>②</sup>

1994 年，按照国家投资体制改革的要求，建设银行将代行的财政职能和办理的政策性基本建设贷款业务分别移交财政部和国家开发银行，不再履行行政管理和政策性业务职能，迈出了向现代商业银行转轨的重要一步。1996 年 3 月 26 日，中国人民建设银行正式更名为中国建设银行（China Construction Bank，简称 CCB），并启用了行徽，以崭新的形象走上了社会经济舞台。随着国有银行向商业银行的转轨，中间业务（注：商业银行的中间业务，是商业银行依靠其职能和信誉，通过提供金融服务和承担一定经济责任来收取手续费和佣金的经营活

动。因不反映在商业银行的资产负债表上，又称表外业务）。以其低风险、高收益的特点，日益得到重视，成为与资产、负债业务并齐的现代商业银行三大支柱之一。审价咨询业务作为建设银行的一项传统业务，在经历了几十年的发展历程后，成为建行中介业务中的一项拳头产品。它丢掉了行政职能，扩充了业务范围从单纯的造价审查向相关的各项业务拓展，主要包括：1、编审工程概、预、结（决）算；2、受司法、工商、保险公司等委托的工程造价鉴定；3、工程招标投标代理（编制招标文件，主持发标书、答疑会，并编制标底）；4、房地产估价业务，包括贷款担保的房地产抵押评估；5、工程监理业务（受业主委托对工程项目实行“三控、二管、一协调”，帮助业主对整个建设项目实施全面管理）。

1999 年，建设部发布了《关于工程造价咨询机构与政府管理部门实行脱钩改制的通知》等一系列文件，开展了工程造价咨询机构的脱钩改制工作。建总行对发展工程造价咨询业务非常重视，通过积极协调，取得建设部的支持，同意将我行原有的执业资质由实体转移到建行，并经中国人民银行以银办函

<sup>①</sup> 数据来源《中国建设银行工程造价咨询业务手册》，2002 年 11 月。

<sup>②</sup> 数据来源《中国建设银行工程造价咨询业务手册》，2002 年 11 月。

(2001) 152 号文批复，正式将工程造价咨询业务列入建行营业范围。同时总行明文要求这项业务实行分级管理的组织体制，分行一级设置对口职能部门，组织业务的管理和经营。从而进一步明确了这项传统业务作为中间业务的一个品种，由建设银行继续进行开展，为建行审价咨询业务的开展提供了可靠的政策依据和保障。

2004 年 9 月 21 日，中国建设银行股份有限公司正式挂牌成立，工程造价咨询业务作为建行主营业务继续纳入经营范围。

## 第二节 建行厦门市分行工程咨询业务的基本情况

### 一 简介

中国建设银行厦门市分行（以下简称厦门建行）成立于 1954 年，伴随着分行的成立厦门建行建经处（后改名：工程咨询部）应运而生，它承担了厦门地区基本建设投资的管理任务，包括审查各类工程项目的概算、预算、结算、竣工决算及资金拨付等工作。厦门建行如同中国建设银行这一大型航母的缩影经历了从政策性银行到商业性银行这一角色的转变过程。经过五十年的发展和经验累积，厦门建行培养了一支拥有工业与民用建筑、设备安装、道路桥梁、市政基础设施、港口及水工建筑工程等的工程咨询队伍。拥有工程咨询业务这一中国建设银行传统中介业务的厦门建行成为厦门市唯一一家具有工程咨询资质的商业银行。

改革开放以后，厦门建行的工程咨询业务得到长足的发展。为了适应业务发展及政策支持，厦门建行工程咨询部于 1993 年注册成立了厦门银盛建筑经济咨询有限公司（为厦门市最早进行招标代理的咨询机构之一，从 1997 年开始），并于 1995 年注册成立了厦门银盛监理有限公司，实现了“同一班人马、三块牌子”的运作方式。由于工程招标代理、工程监理、工程造价审核工作的连续性及关联性有力推动了厦门建行工程咨询业市场份额的占取，并在同业中获得了很高的声誉。

厦门建行工程咨询中心现有各类技术人员 61 人，其中 80% 以上具有中、高级职称。现有全国注册造价工程师 40 名，全国注册监理工程师 8 名，全国注册资产评估师 5 名，全国注册房地产估价师 4 名，全国注册会计师 2 名。2004～2005

年又有 13 人通过国家咨询工程师的资格考试，目前正在进行注册工作。

## 二 组织结构图

部门内部基本组织结构如图 1 所示：

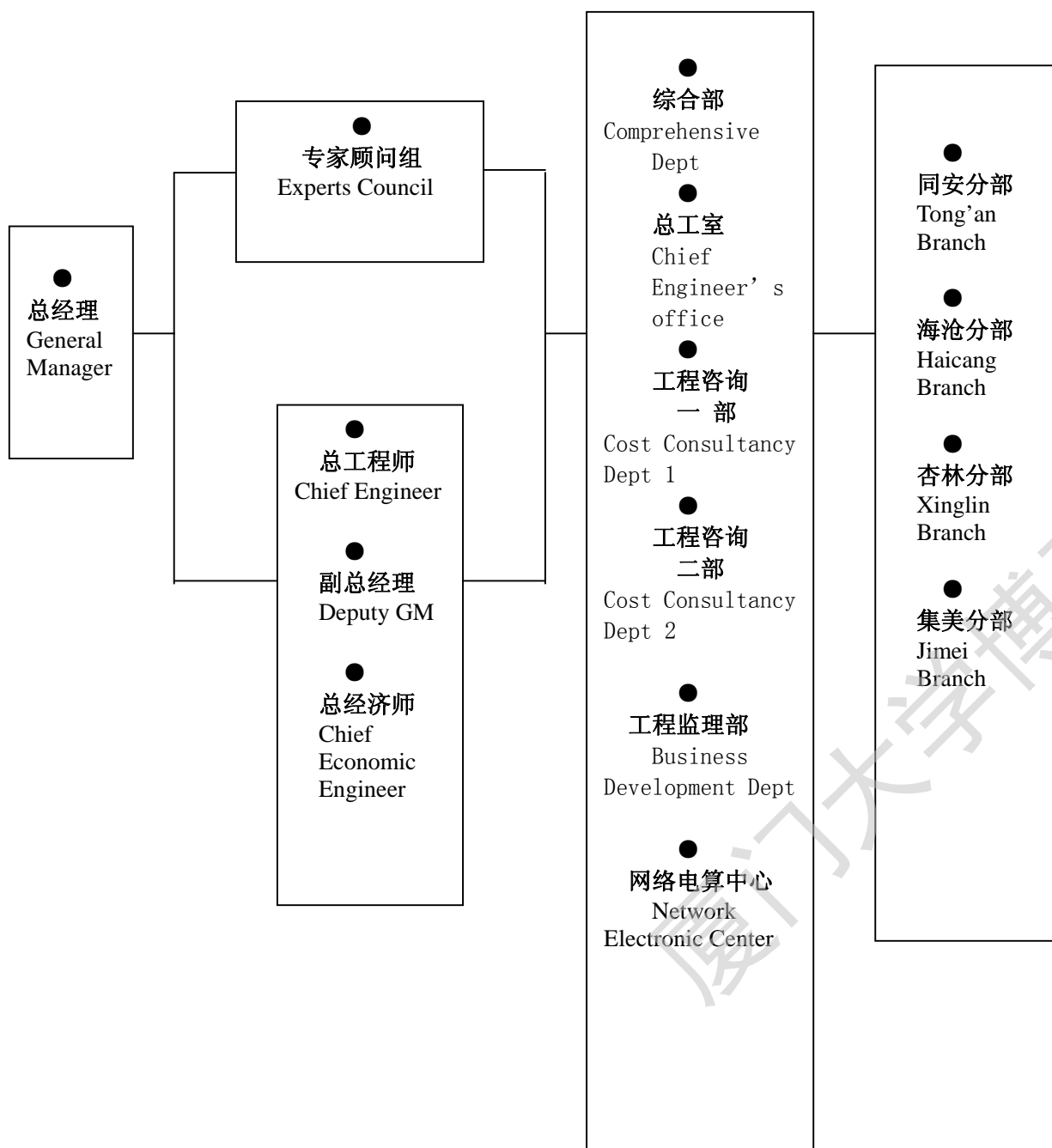


图 1：厦门建行工程咨询部组织结构图

### 三 业务范围

厦门建行工程咨询中心为客户提供的咨询服务业务主要有：

1. 建设项目可行性研究投资估算的编制、审核，项目建筑经济方案比较、评价；
2. 建设工程概算、预算、中间结算、竣工结算（决算）的编制和审核；
3. 建设工程招标工程量清单及工程量清单报价的编制、审核；
4. 受业主委托对工程项目实行“三控制、二管理、一协调”，帮助业主对整个建设项目实施全面监理；
5. 接受法院及仲裁结构委托，进行经济合同纠纷中的工程造价鉴定；建设工程洽商、变更及合同争议鉴定与索赔；
6. 其它有关基本建设建筑技术经济方面的各类咨询（包括投资控制、工程索赔及有关工程造价信息资料、有关建筑经济法律方面的各类咨询）。

### 第三节 厦门建行工程咨询业务发展战略研究的现实意义

厦门建行作为厦门地区历史上代行财政职能管理国家基本建设资金的专业银行，在基本建设市场上开展工程造价咨询业务，至今已有五十年的历史了，虽然财政职能的收回打破了国家指定性的市场垄断地位，极大地冲击了工程咨询业务的开展，但厦门建行工程咨询作为厦门地区工程咨询业界唯一一家国有商业银行背景的咨询机构，仍拥有相当的客户基础和专业人力资源。

审价咨询业务是厦门建行 50 年的传统业务，由政策性业务转变到市场化经营经历了 50 年的变迁。应该说它有过极其辉煌的历史，而目前建行系统的咨询业与厦门同业相比，在服务信誉、科技投入、质量、速度、和人员素质方面也仍有一定优势，但随着市场经济进程的加快，我们面对着咨询业同行全方位的竞争，厦门建行工程咨询业的发展空间和潜力还有多大？如何在激烈的竞争中取得优势，这是我们必须面对的课题。目前，厦门建行工程咨询业务的发展还有许多亟待解决的问题。

（一）内部管理层认识问题：

中间业务是商业银行三大主营业务之一，在厦门建行的中间业务（个人银

行业务、国际业务、公司业务、工程咨询业务、房地产金融业务、电子银行业务)中,工程咨询业务虽然年收入在各项业务收入中排名第四,但由于它的业务性质与分行其他业务有着本质的不同,往往存在“孤军奋战”的情况,内部管理层在思想认识上也有一定的偏差,重视资产、负债业务,没有看到咨询业对资产、负债业务具有促进作用,使之不能有机融合,不能充分利用其客户资源及信息资源,全行整体优势得不到充分发挥。

(二) 工程咨询队伍本身素质建设问题:

我行工程咨询队伍虽然工程专业技术水平同厦门地区同业相比并不弱,但普遍缺乏经济、商务、法律等方面的系统知识和综合协调管理能力。因而市场调查、经济评价、风险分析等科学决策至关重要的内容成为薄弱环节,从而也影响了可行性研究等业务的开展。

(三) 咨询产品覆盖面问题:

我行工程咨询业务所覆盖的专业,主要有建设项目中的工程造价咨询与工程监理、招投标代理、贷款项目的评估咨询、房地产抵押物的价值评价几大类。产品功能单一,缺乏服务与创新,极大地降低了咨询服务的深度。如何全面发掘客户的专业服务需求,根据客户的服务需求特点,设计出不同层次的个性化咨询产品,创造最大的市场价值仍是急待解决的问题。

综上,研究和制定厦门建行工程咨询业务发展战略具有以下现实意义:

(1) 发展战略研究通过对外部宏观环境和行业环境的分析,明确企业今后的发展方向;

(2) 发展战略研究通过对内部资源的分析,明确公司的优势和劣势为公司的治理结构和组织结构的变革提供依据;

(3) 通过发展战略研究可增强内部管理层的战略眼光,使管理层更专注企业发展方向的把握,保证企业持续健康发展,提高企业对外界环境变化的灵敏度;

(4) 通过发展战略研究找出我们与同行业其他优秀公司的差距,可增强公司全体员工的危机意识,克服员工目前普遍存在的大企业心态。

## 第二章 厦门建行工程咨询业务的战略环境分析

战略环境分析的主要目的是评价影响企业目前和今后发展的关键因素，并确定在战略选择步骤中的具体影响因素。战略分析是战略管理的第一步。战略分析包括三个主要内容：

第一、外部环境分析。战略分析要了解企业所处的环境（包括宏观环境、微观环境）正在发生哪些变化，这些变化给企业将带来更多的机会还是威胁。

第二、内部条件分析。战略分析还要了解企业自身具有哪些资源以及战略能力，需要了解与企业有关的利益相关者的利益期望，在战略制定、评价和实施的过程中，这些利益相关者会有哪些反应，这些反应又会对组织行为产生怎样的影响和制约。

第三、企业主要竞争对手和竞争地位分析。战略分析还要了解自身在行业中所处的相对地位，了解在行业中有谁与企业开展竞争及采取怎样的措施，竞争对手的战略行动意义是什么，我们该如何对待他们。

### 第一节 外部环境分析

#### 一 宏观环境分析

宏观环境是指对企业及其微观环境各因素具有较大影响力的客观因素的总体，主要包括政治环境、经济环境、技术环境、社会文化环境和自然环境等。我们通常按“PEST 分析法”对企业的宏观环境进行分析，即政治法律因素（P）、经济因素（E）、社会文化因素（S）、产业技术因素（T）。具体来说，政治法律因素包括：政治制度、经济法规、环保、税收、贸易、就业等法律法规、政治的稳定、政府的产业政策、政府的干预程度等。经济因素包括：经济增长率、经济周期波动、财政和货币政策、利率、汇率、人均收入、消费、投资、就业状况等。社会文化因素包括人口结构、教育水平、生活方式、社会价值观、工作习惯、社会风俗、社会保障等。技术因素包括研究开发、技术总体水平、国家产业和技术发展重点、技术变化速度、产品寿命周期等。通过 PEST 分析我认为目前我国的

政治法律、经济、社会文化和技术环境总体上有利于咨询行业的发展。

### （一）政治法律因素方面

#### 1 有利因素：

(1) 党的十六大提出全面建设小康社会的奋斗目标，明确提出，本世纪二十一年经济建设和改革的主要任务是，完善社会主义市场经济体制，推动经济结构战略性调整，基本实现工业化。要实现从计划经济到社会主义市场经济体制和粗放型经营到集约化经营的两个根本性的转变，同时，将咨询、信息、技术等作为新兴产业大力发展，因此，我国工程咨询业有着十分广阔的前景。

(2) “十一五”期间，我国国民经济将面临一系列战略性的调整和转变。其主要内容有：① 国家仍将执行扩大内需的方针，促进基础设施、科技和教育设施、生态环境的建设和企业技术改造；② 积极发展以信息、生物工程、新型材料环保产业为主的高科技产业，实现经济结构的优化和经济质量的提高；③ 实施西部大开发战略，在促进西部的经济、资源和环境的协调发展的同时，实现各地区经济的协调发展；④ 为适应加入 WTO 的要求，推进国内产业组织调整、结构升级和技术创新，提高相关产业应对风险能力和市场竞争能力。这些战略措施的实施都将要求固定资产投资保持较快的增幅。

(3) 我国改变政府职能，坚持政企分开，使得很大一部分规划评估、设计评估、招投标评估不再由政府直接承担，而是委托社会广大的工程咨询机构承担，这些都为我国工程咨询业开辟了新的、广阔的业务领域。

#### 2 不利因素：

(1) 加入WTO带来的影响。2001年11月10日加入WTO至今已近5年时间，入世3年保护期已届满，按照我国政府在加入WTO多边谈判中涉及建设领域的承诺，工程造价咨询业2005年之前允许外商设立合资合作企业，2005年之后允许设立外商独资的工程造价咨询业。这样2005年后国外工程造价咨询业就可以在国成立独资的工程造价咨询公司，正式进入我国工程造价行业与我们同场竞技。国外工程造价咨询业竞争意识强，技术集约化程度高，对国际惯例熟悉。他们独立经营及服务能力强，责任意识强，又有专业任保险制，这些优势必将构成对国内工程造价咨询业的压力，也促使我国工程造价咨询单位尽快提高竞争力。<sup>①</sup>

<sup>①</sup> 蒋萃：“对工程造价咨询业可持续发展的思考”，《江西冶金》，2005年6月，P44—46。

(2) 工程造价咨询业的法律、法规不健全。在市场经济条件下,任何一种执业行为应包括约定上的执业范围、职业道德和法律责任。目前我国工程造价咨询业是以建设部颁布的行政法规形式来约束的(如建设部第 74 号、第 75 号、第 107 号令),还没有建立起相应的法律法规体系。具体来说,工程造价咨询业的法律定位、咨询服务范围没有明确,必须强制实施造价咨询的建设工程的范围没有明确。<sup>①</sup>

## (二) 经济因素方面

### 1 有利因素:

(1) 我国经济持续增长,基础设施建设力度不断加大。近年来,我国国民经济保持了良好的发展势头,持续较快增长,GDP 增长率保持在 8%以上,国家实行积极的财政政策,不断加大固定资产投资力度,加快了基础设施的建设,这些都加大了对工程咨询的需求。<sup>②</sup>

(2)《厦门市国民经济和社会发展第十一个五年规划纲要》中指出:“十一五”时期,国内经济将呈现平稳较快的增长势头,国家继续鼓励东部地区率先发展和支持海峡西岸经济发展,这些都将为厦门实现跨越式发展提供重要的战略机遇。厦门地区“十一五”时期经济社会发展主要目标是:在优化结构,提高效益和降低消耗的基础上,实现地区生产总值(GDP)超过 2000 亿元、年均递增 15%以上,财政总收入 450 亿元、年均递增 16.5%以上,同时全社会固定资产投资(五年累计)由十五期间的 1355 亿元扩大到十一五期间的 3200 亿元。这些资金必然会给厦门地区的工程咨询业(如各类项目的策划、科研、设计、咨询、评估、监理)带来更大的业务量,创造更多的市场机会。<sup>③</sup>

### 2 不利因素:

针对 2003 年以来房地产投资持续过热的情况,2005 年国务院办公厅分别下发了《关于切实稳定住房价格的通知》(国办发明电[2005]8 号)和《关于做好稳定住房价格工作的意见》(国办发[2005]26 号),提出了两个“八条”调控措施。2006 年又下发了《关于调整住房供应结构稳定住房价格意见的通知》(国办发[2006]37 号),进一步提出了“六条”调控措施。其目的在于对房地产投资及房地产价格进行调控,使房地产投资减缓、房价涨幅回落、房地产炒作得到有效控制。

<sup>①</sup> 王刚:“工程造价咨询服务责任分析”,《工程造价管理》,2003 年第 3 期, P26—29。

<sup>②</sup> 佚名:“我国工程咨询业的 SWOT 分析”, <http://www.jianzhu.biz/jzzl/1335.htm>, 2005

<sup>③</sup> 《厦门市国民经济和社会发展第十一个五年规划纲要》, <http://www.hxxa.gov.cn/>, 2006



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕